

# ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM MENYELESAIKAN PEMBIAYAAN BERMASALAH (Komparasi BPR Wijaya Mulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat Warga)

**Rahmad dan Maryono**

*Jurusan MD, Fakultas Dakwah dan Komunikasi,*

*UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta*

*Email: mamet\_alirsyadi@yahoo.com; maryono@uin-suka.ac.id*

## **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengambilan keputusan pada PT BPR Wijayamulya Santosa dan PT BPRS Bangun Drajat Warga dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah. Meliputi faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah, mekanisme pengambilan keputusan dalam pembiayaan bermasalah di masing-masing lembaga, dan aplikasi keputusan lembaga dalam menyelesaikan kredit bermasalah di Lapangan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Sedangkan untuk uji validitas data digunakan dua jenis metode triangulasi yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk mengatasi kredit bermasalah BPR Wijayamulya Santosa mengeluarkan SP hingga tiga kali, jika tidak berhasil maka direksi mengeluarkan surat tarik jaminan untuk mengambil alih agunan dengan proses penyelesaian litigasi dan non-litigasi. Namun jika masalahnya adalah masalah tidak terduga dan di luar kemauan nasabah seperti bencana alam, maka kredit tersebut akan dihapusbukukan oleh bank, tetapi bank masih bisa menagih apabila nasabah dianggap sudah mampu membayar pinjamannya kepada bank. Semua prosedur ini dari keputusan dewan direksi dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia. Sedangkan untuk mengatasi pembiayaan bermasalah BPRS Bangun Drajat Warga mengeluarkan SP hingga tiga kali. Jika masih bermasalah, maka bank menawarkan restruktur kepada nasabah dengan berbagai keringanan didalam prosesnya. Namun jika tidak berhasil, maka bank mengeluarkan surat somasi kepada nasabah dengan menggunakan litigasi dan non-litigasi. Tetapi bank masih memberikan kesempatan restruktur kepada nasabah. Untuk hapusbuku BPRS Bangun Drajat Warga menggunakannya ketika nasabah benar-benar sudah tidak mampu membayar hutangnya. Semua proses ini didapatkan dari hasil rapat komite dengan*

mempertimbangkan saran dari Dewan Pengawas Syariah untuk menyesuaikan keputusan dengan syariat Islam.

**Kata Kunci:** Pengambilan Keputusan, Kredit, Pembiayaan Bermasalah

### Abstract

*This research aims to analyze the decision-making process at PT BPR Wijayamulya Santosa and PT Bangun Drajat Warga to resolving financing problems. Comprises the factors that cause the occurrence of financing problems, decision-making mechanisms in financing problem at each institution, and application institutions decisions to resolving financing problem in the field. The method used is qualitative method by using interview techniques, observation and documentation. The data analysis used qualitative analysis techniques to interpret it in simple sentences that can be take sense to get a conclusion as a result of research. While the validity of the data used to test two types of method of triangulation to carried the level measurement of the data validity that obtained, namely triangulation techniques and triangulation of sources. The results of the research showed that to overcome the loans problem BPR Wijayamulya Santosa take a warning letter up to three times, if not successful then direction take a guarantee pull letter to change position of a guarantee with litigation and non-litigation settlement. But if the problem is the unpredictable problem and involuntary customer such as a natural disaster, then the loan will be written-off by the bank, but the bank can still charge if the customer is considered able to repay its loan to the bank. All this procedure from the directors decision with reference to Bank Indonesia regulation. While, to overcome financing problems BPRS Bangun Drajat Warga take a warning letter up to three times. If the problem persists, then the bank offered the restructuring to customers with a variety of dispensation in the process. But if it is not succeed, then the bank take a somation letter to customers by using litigation and non-litigation settlement. But the bank still gives an opportunity restructuring to customers. For written-off BPRS Bangun Drajat Warga use it when the customer really is not able to pay its debts. All of these processes is obtained from the results of the committee meeting to consider the advice of the Sharia Supervisory Board decisions to conform with Islamic law.*

**Keywords:** Decision Making, Credit, Financing Problems

## PENDAHULUAN

Di Indonesia telah berkembang dua jenis lembaga perbankan dalam bentuk bank konvensional dan bank syariah. Bank sebagai lembaga penyandang atau penyedia dana bagi masyarakat dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang melibatkan masyarakat disektor riil. Pada perkembangan selanjutnya lembaga perbankan ini mengalami polarisasi dan pengembangan dalam sistem operasionalnya. Kegiatan penyaluran dana dalam bentuk kredit atau pembiayaan yang dilakukan oleh bank konvensional serta lembaga keuangan syaria'ah pasti mempunyai resiko permasalahan yang cukup tinggi dibandingkan dengan jenis transaksi lainnya. Karena dalam prakteknya sering terjadi permasalahan kredit atau pembiayaan disebabkan adanya wanprestasi, baik dipihak lembaga yang terkait maupun para anggota debitur.

Sejalan dengan permasalahan dan kehidupan dunia yang semakin maju, maka peradaban manusia pun akan selalu mengalami pergeseran dan perubahan sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang bersangkutan menuju ke arah perbaikan. Demikian pula dengan masalah perekonomian manusia yang akan selalu mengalami perubahan dan akan terus berkembang secara dinamis. Usia perekonomian manusia sama tuanya dengan umur manusia di dunia ini, demikian juga dengan persoalan-persoalan dan upaya manusia untuk memecahkannya.<sup>1</sup> Manusia dengan segala kecerdasannya akan selalu berupaya mencari terobosan-terobosan dalam mencapai kepentingan ekonominya, serta berupaya membuat kehidupan ini lebih nyaman berdasarkan cita-cita ideal yang diinginkan. Salah satu upaya pemerintah dalam mewujudkan cita-cita sosial yang berorientasi kepada kaum lemah yang dirasakan belum terakomodir adalah selain diadakannya bank konvensional juga dibentuk bank yang berorientasi Islam dikalangan masyarakat. Kehadiran bank berbasis syariah telah memberi kontribusi positif terhadap perkembangan ekonomi masyarakat dan juga telah merubah nuansa berfikir masyarakat ke arah yang lebih maju.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Umar M. Capra, *Masa Depan Ilmu Ekonomi, Sebuah Tinjauan Islam*, alih bahasa Ikhwani Abidin Basri, (Jakarta: Gema Insani Press, 2001 ), hlm. xv

<sup>2</sup> Muhammad Azhar, *Fiqh Peradaban*, (Yogyakarta: ITTAQA Press, 2001), hlm. 129.

Bank konvensional dan Bank syariah memiliki beberapa persamaan, terutama dalam sisi teknis penerimaan uang, mekanisme transfer, teknologi komputer yang digunakan, syarat-syarat umum memperoleh kredit atau pembiayaan seperti Kartu Tanda Penduduk (KTP), Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), proposal, laporan keuangan dan sebagainya. Perbedaan antara bank konvensional dan bank syariah menyangkut aspek legal, struktur organisasi, usaha yang dibiayai, dan lingkungan kerja.<sup>3</sup>

Pertama, akad dan aspek legalitas. Akad yang dilakukan dalam bank syariah memiliki konsekuensi duniawi dan akhirat, karena akad yang dilakukan berdasarkan hukum Islam. Setiap akad dalam perbankan syariah, baik dalam hal barang, pelaku transaksi, maupun ketentuan lainnya harus memenuhi ketentuan akad dalam Islam. Sedangkan bank konvensional berbeda dengan perbankan syariah, yaitu menggunakan akad dengan berdasarkan hukum positif yang diterapkan dalam suatu Negara.

Kedua, lembaga penyelesaian sengketa. Penyelesaian perbedaan atau perselisihan antara bank dan nasabah pada perbankan syariah berbeda dengan perbankan konvensional. Kedua belah pihak pada perbankan syariah tidak menyelesaikannya di pengadilan negeri, tetapi menyelesaikannya sesuai tata cara dan hukum Islam.

Ketiga, struktur organisasi. Bank syariah secara garis besar memiliki struktur yang sama dengan bank konvensional, misalnya dalam hal komisaris dan direksi, namun unsur yang membedakan antara bank syariah dan bank konvensional adalah keharusan adanya Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang berfungsi mengawasi operasional bank dan produk-produknya agar sesuai dengan garis-garis syariah pada perbankan syariah. DPS biasanya diletakkan pada posisi setingkat Dewan Komisaris (DK) pada setiap bank. Hal ini untuk menjamin efektivitas dari setiap opini yang diberikan oleh DPS. Karena itu biasanya penetapan anggota DPS dilakukan oleh rapat umum pemegang saham, setelah para anggota DPS itu mendapat rekomendasi dari Dewan Syariah Nasional (DSN).

Keempat, bisnis dan usaha yang dibiayai. Bisnis dan usaha yang dilaksanakan bank syariah, tidak terlepas dari kriteria syariah. Hal tersebut

---

<sup>3</sup> Mahmud Amir, Rukman, *Bank Syariah, Teori, Kebijakan dan Studi Empiris di Indonesia*, (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm. 11.

menyebabkan bank syariah tidak akan mungkin membiayai usaha yang mengandung unsur-unsur yang diharamkan. Terdapat sejumlah batasan dalam hal pembiayaan. Tidak semua proyek atau objek pembiayaan dapat didanai melalui dana bank syariah, namun harus sesuai dengan kaidah-kaidah syariah.

Kelima, lingkungan dan budaya kerja. Sebuah bank syariah selayaknya memiliki lingkungan kerja yang sesuai dengan syariah. Dalam hal etika, misalnya sifat bertanggungjawab dan jujur, harus melandasi setiap karyawan sehingga tercermin integritas eksekutif muslim yang baik, selain itu karyawan bank syariah harus profesional dan mampu melakukan tugas secara kelompok dimana informasi merata di seluruh fungsional organisasi. Dalam hal bonus dan insentif, diperlukan prinsip keadilan yang sesuai dengan hukum islam.

Dari beberapa perbedaan bank konvensional dan bank syariah di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini dibatasi dan dilakukan untuk mendalami persamaan dan perbedaan keputusan pada BPR Wijayamulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat Warga dalam menyelesaikan kredit atau pembiayaan yang bermasalah. BPR Wijayamulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat Warga sebagaimana bank-bank lainnya sudah barang tentu memberikan pelayanan kredit atau pembiayaan kepada nasabah. Akan tetapi dalam perkembangan berikutnya muncul permasalahan bagaimana jika kemudian dana yang telah dikucurkan kepada masyarakat (debitur) tersebut ternyata bermasalah, dalam hal ini nasabah (debitur) mengalami kesulitan untuk mengembalikan dana yang diperoleh kepada pihak bank atau bahkan anggota debitur melakukan praktek wanprestasi. Padahal antara pihak pemberi modal dengan anggota sebelum melakukan transaksi selalu membuat kesepakatan yang disetujui oleh kedua belah pihak. Dengan demikian secara otomatis keduanya telah terikat oleh perjanjian dan hukum yang telah dibuat bersama.<sup>4</sup> Namun dalam prakteknya, kadang dijumpai cedera janji yang dilakukan oleh pihak anggota, yakni anggota tidak melaksanakan kewajiban terhadap pemberi modal sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

---

<sup>4</sup> Subekti, *Hukum Perjanjian*, cet. Ke-16, (Jakarta: Intermasa, 1996), hlm. 1

Mengenai kasus kredit atau pembiayaan yang bermasalah ini pihak bank harus melakukan penyelamatan dengan tindakan dan keputusan yang tepat, sehingga meminimalisir timbulnya kerugian yang dapat merugikan bank. Pengambilan keputusan merupakan pemilihan diantara beberapa alternatif pemecahan masalah, yang mana hakikat pengambilan keputusan itu diambil jika pengambil keputusan menghadapi masalah atau mencegah serta menyelamatkan timbulnya masalah yang berkelanjutan dalam sebuah organisasi.

Penyelamatan yang dilakukan bisa dengan memberikan keringanan berupa jangka waktu pengambilan terutama bagi kredit atau pembiayaan yang mengalami masalah. Selain itu permasalahan yang terjadi pada setiap lembaga akan berakibat fatal apabila tidak segera diselesaikan, artinya penanganan dan penyelesaian kredit atau pembiayaan bermasalah akan mudah terkontrol apabila manajemen perkreditan tepat guna dan tegas mengambil keputusan untuk menyelesaikan dengan cepat. Namun, apabila tindakan penyelesaian tidak segera dilaksanakan maka permasalahan akan semakin rumit dan mengakibatkan pada kerugian yang akan ditanggung oleh bank itu sendiri.

Apabila terjadi praktek wanprestasi dalam perkreditan atau pembiayaan pada BPR Wijayamulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat Warga kiranya kedua lembaga ini akan mencari faktor-faktor yang menyebabkan adanya kegagalan pembiayaan dan berusaha mengurangi dan menyelesaikan dengan cara-cara sesuai yang diterapkan oleh kedua lembaga keuangan tersebut. Secara jelasnya pengambil keputusan BPR Wijayamulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat Warga akan menempuh sejumlah langkah-langkah dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah dan mengambil suatu keputusan.

Dari permasalahan yang telah dijelaskan di atas, penulis merasa penelitian ini perlu dilakukan. Untuk itu penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui bagaimana perbedaan dan persamaan cara penyelesaian kredit atau pembiayaan bermasalah pada BPR Wijayamulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat Warga, serta langkah-langkah dan keputusan apa yang diambil oleh manajemen dari basis yang berbeda, mengingat kedua lembaga tersebut beroperasi secara konvensional dan syariah.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di PT BPR Wijayamulya Santosa dan PT BPRS Bangun drajat Warga Yogyakarta, mulai bulan Desember 2014 hingga bulan Juni 2015. Metode penelitian yang dipakai adalah metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan dari individu atau kelompok serta perilaku yang dapat diamati.<sup>5</sup> Dalam hal ini untuk meneliti dan menemukan secara spesifik tentang langkah-langkah serta keputusan seorang pengambil keputusan dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah baik di bank BPR Wijayamulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat Warga.

Untuk memperoleh data, penulis mewawancarai tiga informan dari BPR Wijayamulya Santosa antara lain: satu orang dari internal auditor, kepala bagian marketing dan satu nasabah dari BPR Wijayamulya Santosa. Sedangkan dari BPRS Bangun Drajat Warga yaitu: satu orang dari bagian direksi, satu orang dari bagian remedial dan satu orang nasabah. Sedangkan yang menjadi obyek penelitian disini adalah:

1. Langkah-langkah manajemen dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah
2. Keputusan yang diterapkan dari kedua lembaga, serta
3. Kebijakan dari pengambil keputusan dalam menghadapi pembiayaan bermasalah.

Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu: wawancara, observasi dan dokumentasi. Pada penelitian ini digunakan teknik wawancara yang tak terstruktur, yaitu melakukan wawancara dengan membawa serentetan pertanyaan terperinci, dapat diubah pada saat wawancara, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara. Metode wawancara atau interview digunakan untuk memperoleh data tentang latar belakang sejarah berdirinya BPR Wijayamulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat Warga, struktur organisasi, visi dan misi dan pengambilan keputusan manajemen dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah dan data-data penunjang penelitian. Sedangkan obsevasi digunakan untuk mengamati secara langsung proses penyelesaian masalah yang ada pada pada obyek penelitian, sehingga

---

<sup>5</sup> Lexy J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998), hlm. 3.

obyektivitas hasil penelitian dapat terjamin. Serta teknik dokumentasinya digunakan untuk mendapatkan data-data yang sifatnya tertulis, seperti sejarah berdirinya lembaga, struktur organisasi, laporan kegiatan, dan lain sebagainya. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan mengoreksi data yang diperoleh dari interview dan observasi agar validitasnya tidak diragukan lagi.

Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif, yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>6</sup> Adapun analisis data yang penulis lakukan adalah mengumpulkan data yang diperoleh, kemudian disusun dan diklarifikasikan untuk dianalisis dan diinterpretasikan dalam bentuk kalimat yang sederhana dan mudah dipahami sehingga data tersebut dapat diambil pengertiannya untuk mendapatkan kesimpulan sebagai hasil penelitian.

Uji kredibilitas yang dipakai menggunakan triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.<sup>7</sup> Dalam uji validitas data-data dan informasi yang diperoleh dari lapangan, peneliti menggunakan 2 jenis triangulasi dalam mendukung pengukuran tingkat keabsahan data yang diperoleh, yaitu: triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.<sup>8</sup> Dalam penelitian ini triangulasi teknik dilakukan dengan mengecek kepada tiga teknik pengumpulan data. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data dari beberapa sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan mana pandangan yang sama, yang berbeda dan mana yang

---

<sup>6</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 89

<sup>7</sup> *Ibid*, hlm. 369

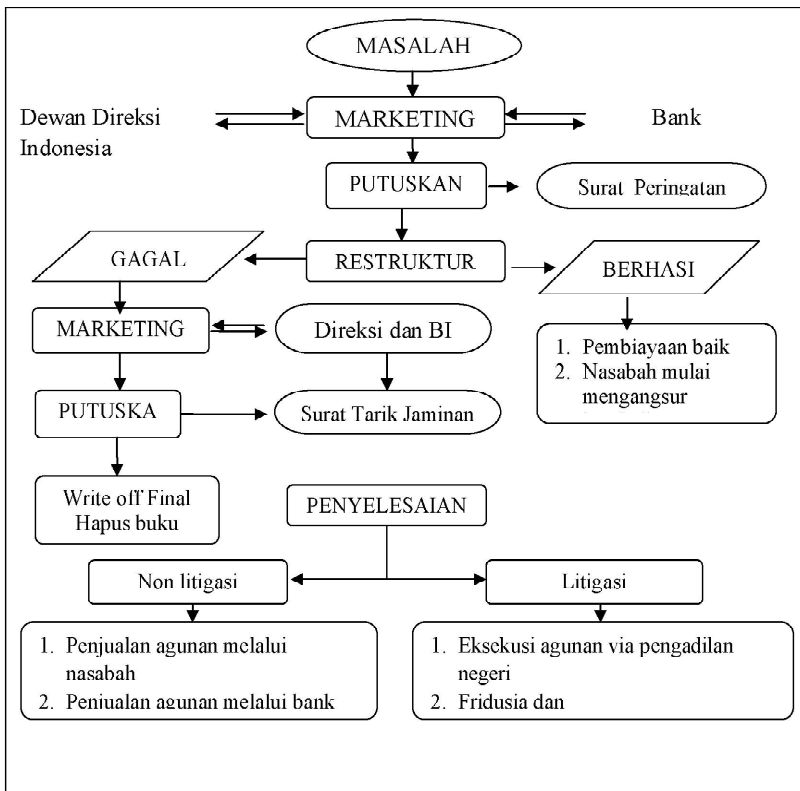
<sup>8</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 371.



spesifik dari beberapa sumber data tersebut. data yang telah dianalisis oleh peneliti menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan beberapa sumber data tersebut.<sup>9</sup> Untuk menguji validitas data menggunakan triangulasi sumber, peneliti memberikan pertanyaan yang ditujukan pada sumber yang berbeda, yaitu pimpinan/ manajer, karyawan/ staf dan nasabah bank. Sehingga akan diperoleh data-data dan informasi yang sama dari sumber yang berbeda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Data empiris pengambilan keputusan dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah pada PT BPR Wijayamulya Santosa dan PT BPRS Bangun Drajat Warga adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Mekanisme Pengambilan Keputusan BPR Wijayamulya Santosa

<sup>9</sup> *Ibid*, hlm. 370

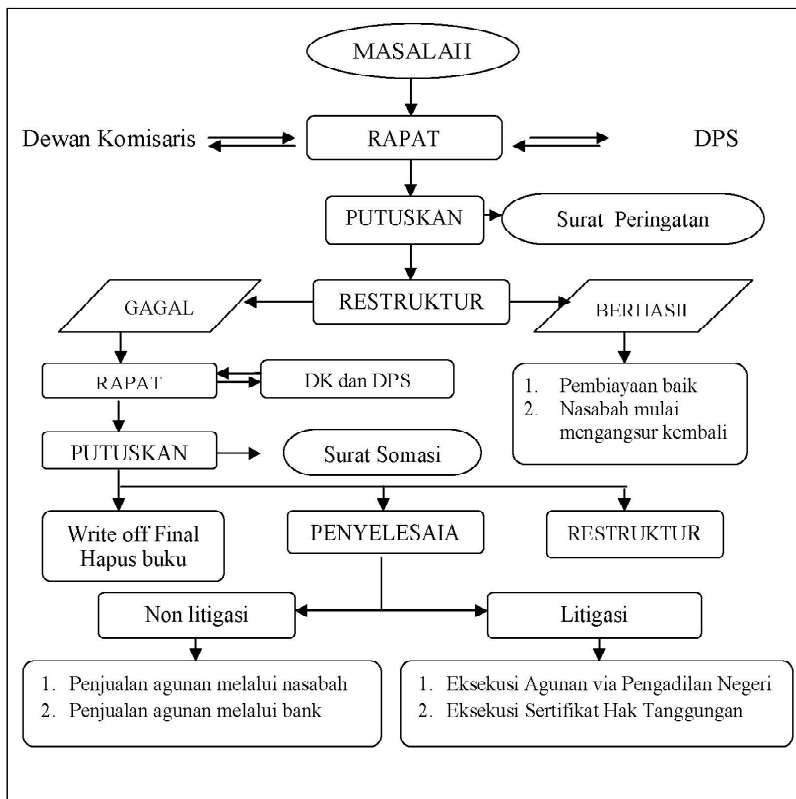
Dari bagan tersebut dapat diketahui langkah pertama yang dilakukan oleh BPR Wijayamulya Santosa dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah adalah dengan mengeluarkan surat peringatan pertama, kedua dan ketiga. Dalam proses pemberian surat peringatan tersebut bank masih memberikan kesempatan kepada nasabah untuk melakukan restrukturisasi guna meringankan nasabah dan memperlancar proses pelunasan pembiayaan agar terhindar dari permasalahan.

Apabila restrukturisasi tidak membuahkan hasil yang baik maka bank mengeluarkan surat tarik jaminan untuk mengambil alih jaminan yang telah dijaminan oleh nasabah. Dalam proses pengambil alihan jaminan oleh bank kepada nasabah menggunakan dua proses penyelesaian, yaitu proses penyelesaian litigasi dan non-litigasi. Untuk jalur litigasi sendiri BPR Wijayamulya Santosa menggunakan tiga cara, yaitu eksekusi agunan via pengadilan negeri, fridusia dan melalui bantuan pihak berwajib. Sedangkan untuk jalur non-litigasi BPR Wijayamulya Santosa menggunakan dua cara penyelesaian, yaitu dengan menjual agunan melalui nasabah itu sendiri maupun penjualan agunan melalui bank.

Cara penyelesaian di atas merupakan cara-cara yang ditempuh oleh BPR Wijayamulya Santosa dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah. Tetapi apabila pada kenyataannya semua cara tersebut tidak berhasil maka kredit yang telah masuk dalam daftar transaksi di perbukuan bank akan dihapusbukukan. Artinya transaksi tersebut sudah tidak terdaftar dalam perbukuan bank. Akan tetapi, meskipun transaksi tersebut telah dihapusbukukan, pihak BPR Wijayamulya Santosa tetap masih memiliki hak untuk menagih, apabila nantinya nasabah sudah masuk kriteria mampu melunasi pembiayaannya yang sempat tertunda karena suatu permasalahan yang muncul.

Sedangkan untuk mengatasi pembiayaan bermasalah BPRS Bangun Drajat Warga mengeluarkan SP hingga 3 kali. Jika masih bermasalah, maka bank menawarkan restruktur kepada nasabah dengan berbagai keringanan didalam prosesnya. Namun jika tidak berhasil, maka bank mengeluarkan surat somasi kepada nasabah dengan menggunakan jalur penyelesaian litigasi dan non-litigasi. Untuk hapusbuku BPRS Bangun Drajat Warga menggunakannya ketika nasabah benar-benar sudah tidak mampu membayar hutangnya. Semua proses ini didapatkan dari hasil rapat

komite dengan mempertimbangkan saran dari Dewan Pengawas Syariah untuk menyesuaikan keputusan dengan syariat Islam. Penjelasan tersebut dapat dilihat pula dalam bagan berikut ini:



Gambar 2. Mekanisme Pengambilan Keputusan BPRS Bangun Drajat Warga

Dari bagan tersebut terlihat bahwa ketika nasabah mengalami suatu masalah dalam proses pembiayaannya, maka BPRS Bangun Drajat Warga membahas masalah tersebut dalam rapat komite yang dilakukan oleh dewan komisaris dengan mempertimbangkan fatwa dari DPS (dewan pengawas syariah). Dari hasil rapat tersebut diputuskan untuk mengeluarkan surat peringatan sebanyak tiga kali. Dalam proses pemberian surat peringatan tersebut bank masih memberikan kesempatan kepada nasabah untuk melakukan restrukturisasi guna meringankan nasabah dan memperlancar proses pelunasan pembiayaan agar terhindar dari permasalahan. Apabila restrukturisasi tidak membuahkan hasil yang baik

maka bank mengeluarkan surat somasi guna memberikan pertanda bahwa agunan akan segera dieksekusi. Setelah surat somasi dikeluarkan tentu saja BPRS Bangun Drajat Warga masih memberikan kesempatan nasabah untuk melakukan restrukturisasi.

Namun apabila nasabah tidak memiliki itikad untuk memperbaiki angsurannya, dan semua kesempatan restrukturisasi yang diberikan pihak BPRS Bangun Drajat Warga tidak dihiraukan lagi oleh nasabah, maka jalan terakhir yang dilakukan bank adalah eksekusi agunan. Eksekusi agunan ini dilakukan dengan jalan litigasi dan non-litigasi. Untuk jalur litigasi sendiri BPRS Bangun drajat Warga menggunakan dua cara, yaitu eksekusi agunan via pengadilan negeri dan eksekusi sertifikat hak tanggungan. Sedangkan untuk jalur non litigasi terdapat dua cara penyelesaian, yaitu penjualan agunan melalui nasabah dan penjualan agunan melalui bank.

Apabila upaya-upaya yang telah disebutkan sebelumnya tetap tidak membuahkan hasil maka transaksi tersebut dihapusbukukan dari perbukuan BPRS Bangun Drajat Warga. Mekanisme penghapusbukuan pada dasarnya merupakan upaya yang dipilih perbankan BPRS BDW apabila upaya-upaya penyelamatan kredit yang lain seperti Rekstrukturisasi, (*reconditioning, rescheduling, restructuring*) dan penjualan agunan tidak memberikan hasil yang memadai, bencana alam, atau debitur melarikan diri, menghilang, dan tidak bisa dihubungi lagi. Mekanisme hapus buku pada umumnya kurang populer bagi para pemegang saham karena dapat mengurangi laba bank dan deviden bagi pemegang saham serta mencerminkan kekurang hati-hatian manajemen bank dalam mengelola portofolio kreditnya. Namun penghapusbukuan tetap dilakukan oleh BPRS BDW terutama bagi nasabahnya yang mengalami bencana gempa pada tahun 2006 silam, pada waktu itu BPRS BDW mengalami kerugian yang cukup besar, dan banyak nasabah yang tidak bisa mengembalikan hutangnya kepada bank karena sudah tidak memungkinkan lagi untuk melunasinya. Bahkan walaupun hal tersebut merupakan kerugian pada bank, namun pihak bank tidak mengambil agunan yang di titipkan pada bank karena BPRS BDW beranggapan jika agunan itu dilelang maka termasuk pendhaliman terhadap para nasabahnya.

Berbagai cara tersebut diputuskan dalam rapat yang dilakukan oleh dewan direksi bersama seluruh staff BPRS Bangun Drajat Warga. Dari hasil rapat tersebut kemudian diajukan ke Dewan Komisaris untuk disesuaikan dengan peraturan Bank Indonesia dan diajukan pula ke Dewan Pengawas Syariah untuk menyesuaikan kebijakan tersebut dengan Syariat Islam. Hasil keputusan tersebut selanjutnya diaplikasikan ke lapangan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diketahui bahwa antara BPR Wijayamulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat warga pada dasarnya banyak memiliki persamaan dan perbedaan di dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah. Kedua lembaga ini tentunya memiliki kebijakan-kebijakan tersendiri dalam mengatasi pembiayaan nasabah yang mengalami permasalahan. Sehingga tentu saja memiliki persamaan dan perbedaan terkait proses penyelesaian masalah pembiayaan nasabah. Secara garis besarnya persamaan dan perbedaan tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 1.**  
**Perbandingan BPR Wijayamulya Santosa dan**  
**BPRS Bangun Drajat Warga**

<b>PT. BPR Wijayamulya Santosa</b>	<b>PERSAMAAN</b>	<b>PT. BPRS Bangun Drajat Warga</b>
Marketing dan direksi	Analisis masalah	Rapat komite
Direksi sebagai penentu kebijakan	Surat edaran BI sebagai acuan keputusan	Dewan komisaris dan DPS sebagai penentu kebijakan
Menerapkan denda keterlambatan angsuran		Tidak menerapkan denda keterlambatan angsuran
Pihak berwajib dan fridusia	Eksekusi jaminan via pengadilan negeri, atau jalur damai (penjualan agunan melalui nasabah atau bank)	Eksekusi sertifikat hak tanggungan

PT. BPR Wijayamulya Santosa	PERSAMAAN	PT. BPRS Bangun Drajat Warga
Tidak terjadwal	Pengawasan nasabah	Terjadwal dan rutin
Tidak terjadwal	Pembinaan nasabah	Terjadwal dan rutin
Masih menagih setelah <i>write off final</i>	<i>Write off final</i>	Tidak ada penagihan setelah <i>write off final</i>
Surat tarik jaminan dan tidak memberi kesempatan untuk restruktur	Surat peringatan	Surat somasi dan masih diberi kesempatan untuk restruktur

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa *pertama* antara BPR WS dan BPRS BDW sama-sama melakukan analisis terhadap masalah yang dihadapi nasabah. Tetapi perbedaannya, jika BPR WS hanya melalui analisis oleh marketing dan dewan direksi, maka BPRS BDW menggunakan rapat komite dengan seluruh staff bank dalam menganalisis permasalahan yang dihadapi nasabah. *Kedua* BPR WS dan BPRS BDW sama-sama menggunakan surat edaran BI sebagai acuan keputusan, tetapi jika BPR WS menjadikan Dewan Direksi sebagai penentu kebijakan, maka BPRS BDW menggunakan Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah yang mengeluarkan kebijakan untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah yang dihadapi nasabah. *Ketiga* terkait denda, jika BPR WS menerapkan denda keterlambatan pembayaran angsuran, maka BPRS BDW tidak menerapkan denda kepada nasabah yang terlambat membayar angsuran. *Keempat* terkait eksekusi jaminan. BPR WS dan BPRS BDW sama-sama menggunakan jalur non litigasi berupa penjualan agunan melalui nasabah maupun melalui bank. Tetapi terdapat perbedaan dalam jalur litigasi, yaitu jika BPR WS menggunakan pengadilan negeri, fridusia dan bantuan pihak berwajib, maka BPRS BDW melalui pengadilan negeri dan eksekusi hak tanggungan untuk mengeksekusi agunan yang telah dijaminan oleh nasabah kepada bank.

*Kelima* terkait pembinaan dan pengawasan nasabah. Kedua lembaga ini sama-sama menerapkan pembinaan dan pengawasan nasabah. Namun

perbedaannya jika BPR WS tidak tersusun dan terjadwal dalam proses pembinaan dan pengawasan nasabah tersebut, maka BPRS BDW proses pembinaan dan pengawasan nasabah tersusun dan terjadwal secara rutin. *Keenam* terkait surat peringatan. Kedua lembaga ini juga sama-sama menggunakan surat peringatan untuk memperingatkan nasabah yang sudah jatuh tempo pembayaran angsuran. Tetapi perbedaannya jika BPR WS menggunakan surat tarik jaminan dan tidak memberikan kesempatan restruktur lagi kepada nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah, maka BPRS BDW menggunakan surat somasi dan masih memberikan kesempatan restruktur lagi kepada nasabah. *Terakhir* terkait *write-off final*, kedua lembaga ini juga menerapkan *write-off final* (hapusbuku). Tetapi perbedaannya jika BPR WS masih menagih lagi ketika nasabah yang kreditnya telah dihapusbuku dapat kembali membayar angsurannya, maka BPRS BDW tidak lagi menagih lagi apabila pembiayaan nasabah sudah dihapusbukukan. Demikianlah persamaan serta perbedaan antara proses pengambilan keputusan dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah pada PT BPR Wijayamulya Santosa dan PT BPRS Bangun Drajat Warga.

## **PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan uraian analisis yang dikemukakan di bab-bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses pengambilan keputusan yang diterapkan oleh BPR Wijayamulya Santosa yaitu dengan mengeluarkan SP hingga 3 kali, jika tidak berhasil maka direksi mengeluarkan surat tarik jaminan untuk mengambil alih barang dengan proses penyelesaian litigasi dan non-litigasi. Namun jika masalahnya adalah masalah tidak terduga dan di luar kemauan nasabah seperti bencana alam, maka kredit tersebut akan dihapusbukukan oleh bank, tetapi bank masih bisa menagih apabila nasabah dianggap sudah mampu membayar pinjamannya kepada bank. Semua cara ini atas keputusan dewan direksi dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia.
2. Sedangkan untuk mengatasi pembiayaan bermasalah BPRS Bangun Drajat Warga mengeluarkan SP hingga 3 kali. Jika masih bermasalah,

maka bank menawarkan restruktur kepada nasabah dengan berbagai keringanan didalam prosesnya. Namun jika tidak berhasil, maka bank mengeluarkan surat somasi kepada nasabah dengan menggunakan jalur penyelesaian litigasi dan non-litigasi. Tetapi bank masih memberikan kesempatan restruktur kepada nasabah. Untuk hapusbuku BPRS Bangun Drajat Warga menggunakannya ketika nasabah benar-benar sudah tidak mampu membayar hutangnya. Semua proses ini didapatkan dari hasil rapat komite dengan mempertimbangkan saran dari Dewan Pengawas Syariah untuk menyesuaikan keputusan dengan syariat Islam.

3. Persamaan antara BPR Wijayamulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat Warga terletak pada program restruktur yang dilakukan oleh kedua bank ini, yaitu melalui penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*), dan penataan kembali (*restructuring*). Persamaan kedua terletak pada proses penyitaan jaminan. Kedua bank ini pada akhirnya menghindari penyitaan jaminan. Kedua bank ini lebih memprioritaskan penyelesaian dengan jalur kekeluargaan.
4. Perbedaan secara mendasar dari keputusan menyelesaikan kredit atau pembiayaan yang bermasalah dari BPR Wijayamulya Santosa dan BPRS Bangun Drajat Warga terletak pada beberapa aspek, yaitu: langkah internal pertama terhadap masalah, pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan, langkah internal bank terhadap kegagalan restruktur, keputusan setelah kegagalan restruktur, penyitaan jaminan, jalur penyelesaian atas penyitaan jaminan, hapus buku (*write-off*), denda keterlambatan, waktu pelaksanaan restrukturisasi, bentuk-bentuk program restrukturisasi.
5. Kebijakan pengambilan keputusan menangani kredit bermasalah pada BPR Wijayamulya Santosa dilakukan dengan diskusi dua arah antara marketing dengan direksi, dan direksi sebagai penentu kebijakan namun kebijakan tersebut mengacu pada peraturan Bank Indonesia. Sedangkan BPRS Bangun Drajat Warga kebijakan dilakukan melalui rapat komite, kemudian hasil rapat diajukan kepada direktur untuk disesuaikan dengan peraturan bank Indonesia serta diajukan pula kepada Dewan Pengawas Syariah (DPS) untuk disesuaikan dengan syariat Islam.



## 2. **Saran**

Berpijak dari hasil penelitian dan kesimpulan diatas, dapat diajukan berbagai saran sebagai berikut:

1. Kepada BPR Wijayamulya Santosa
  - a. Pelaksanaan penyelesaian kredit bermasalah pada PT. BPRS WS khususnya masalah penarikan agunan harus mengikuti seluruh ketentuan pelaksanaan tarik jaminan yang dikeluarkan oleh bank Indonesia.
  - b. Prosentase kredit bermasalah sudah tergolong dalam kategori sehat, namun demikian untuk lebih meminimalisir angka prosentase tersebut bank harus lebih teliti memilih calon nasabah dan krakter nasabah serta memberikan pembinaan dan pengawasan kepada nasabah yang sedang dalam kredit bermasalah.
2. Kepada BPRS Bangun Drajat Warga
  - a. Penilaian terhadap calon nasabah khususnya karakter dan kelayakan menerima pinjaman harus lebih di teliti, agar dalam pembiayaan dapat meminimalisir adanya permasalahan.
  - b. Kebijakan dalam memutuskan tindakan penyelesaian pembiayaan bermasalah cukup baik dan tidak memberatkan nasabah, namun demikian kebijakan harus lebih tegas lagi khususnya dalam eksekusi jaminan, karena tidak menutup kemungkina ada segelintir nasabah yang mengabaikannya.
  - c. Perlu adanya pinalti berupa denda bagi nasabah yang menunggak angsuran, agar nasabah menjadi lebih disiplin membayar tanggungjawabnya. Dengan cara sosialisasi diawal akad atau memasukkan dalam akad dan hasil denda tersebut dialokasikan pada dana sosial.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Umar M. Capra, *Masa Depan Ilmu Ekonomi, Sebuah Tinjauan Islam*, alih bahasa Ikhwan Abidin Basri, Jakarta: Gema Insani Press, 2001.
- Muhammad Azhar, *Fiqh Peradaban*, Yogyakarta: ITTAQA Press, 2001.
- Mahmud Amir, Rukman, *Bank Syariah, Teori, Kebijakan dan Studi Empiris di Indonesia*, Jakarta: Erlangga, 2010.

Subekti, *Hukum Perjanjian*, cet. Ke-16, Jakarta: Intermasa, 1996.

Lexy J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi*, Bandung: Alfabeta, 2011.